

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR  
CAMPUS DE CACOAL  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**HELDER BASTOS DE MOURA**

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO HUMANO UMA ABORDAGEM NO 4º  
GRUPAMENTO DE BOMBEIROS**

**ARTIGO DE GRADUAÇÃO**

**Cacoal  
2009**

**HELDER BASTOS DE MOURA**

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO HUMANO UMA ABORDAGEM NO 4º  
GRUPAMENTO DE BOMBEIROS**

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* de Cacoal, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob orientação do Prof.º Esp. Cleberson Eller Loose

**Cacoal  
2009**

# **A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO HUMANO UMA ABORDAGEM NO 4º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS**

**Por**

**HELDER BASTOS DE MOURA**

Artigo apresentado à Universidade Federal de Rondônia, Curso de Ciências Contábeis, para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, mediante a Banca Examinadora, formada por:

---

Presidente.

Prof. Esp. Cleberson Eller Loose – Orientador/UNIR

---

Membro

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Eleonice de Fátima Dal Magro

---

Membro

Prof<sup>a</sup>. Ms. Estela Pitwak Rossoni

**CACOAL**

**2009**

Este trabalho é dedicado aos meus avós,  
Joaquim Bastos e Laurita Bastos, que  
sempre acreditaram em mim e me apoiaram.

Esta é mais uma obra concluída, que eu agradeço primeiramente ao nosso querido Deus. Agradeço, também, a minha mãe, sr<sup>a</sup> Vera Lúcia, que contribuiu para que eu concluísse mais essa etapa de minha vida.

# **A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO HUMANO – UMA ABORDAGEM NO 4º GRUPAMENTO DE BOMBEIROS**

Helder Bastos de Moura.<sup>1</sup>

**RESUMO:** Neste início de século o capital humano tende a ser mais valorizado, isso porque os gestores estão percebendo que esse é um dos principais ativos geradores de riqueza nas empresas. Esse capital não pode ser copiado, portanto, cada empresa deve investir e desenvolver o seu. Ele pode ser valorizado ou depreciado, conforme o grau de atenção destinado a ele. Neste contexto a Avaliação do Desempenho Humano, surgiu como ferramenta para maximizá-lo, diante disto o objetivo deste artigo é demonstrar, por meio de fundamentação teórica o conceito de Avaliação do Desempenho humano e através de pesquisa de natureza exploratória e descritiva, com questionários, se há aceitação no 4º Grupamento de Bombeiros (4ºG.B), por parte dos colaboradores, na implantação de um sistema de avaliação do desempenho humano. Com o trabalho verificou-se o interesse dos integrantes do 4º Grupamento de Bombeiros em participar de um sistema que os avalie de maneira individualizada.

**Palavras Chave:** Capital humano. Valorizado. Depreciado. Ferramenta. Gestão.

## **1 INTRODUÇÃO**

A cada ano o mundo se torna mais competitivo e as empresas exigem mais de seus funcionários, porém muitas não investem no capital humano e isso se torna um grande problema, pois essas organizações perdem lugar no mercado, tendo em vista que não perceberam a importância de investir na sua mão de obra. Esse problema também rodeia alguns colaboradores, que não buscam se auto-avaliar e crescer profissionalmente. Neste contexto a Avaliação do Desempenho Humano surgiu como uma ferramenta auxiliar na gestão, pois permite avaliar os colaboradores e estimular os seus desempenhos dentro de suas organizações.

Este trabalho procura demonstrar, por meio da fundamentação teórica o

---

<sup>1</sup> Bacharelado em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR.

Sob orientação do Prof. Esp. Cleberson Eller Loose.

conceito da avaliação do desempenho humano, busca também, através de uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva, com questionários, verificar se há aceitação no 4º Grupamento de Bombeiros, por parte dos colaboradores, na implantação de um sistema de avaliação do desempenho humano.

## **2 REFERÊNCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Histórico e Conceitos sobre a Avaliação do Desempenho Humano**

O desempenho humano é um sistema que dinamiza a política de recursos humanos, conforme pode ser observado nas palavras de Chiavenato (2006, p.224):

As políticas de recursos humanos referem-se às maneiras pelas quais a organização pretende lidar com seus membros e, por intermédio deles, atingir os objetivos organizacionais, permitindo condições para o alcance de objetivos individuais

Dessa maneira nota-se que esse conceito pode ser relacionado à avaliação do desempenho humano, pois esta é uma maneira de a organização lidar com seus membros, e assim atingir seus objetivos organizacionais. Visto que, Chiavenato (1998, p. 113) diz que um dos benefícios da avaliação do desempenho humano para a organização é dinamizar a sua política de recursos humanos, oferecendo oportunidades aos empregados.

De acordo com Ferreira (2006, p.302) a palavra desempenho significa o ato de cumprir aquilo a que se estava obrigado, então, pode-se entender que a avaliação do desempenho humano é uma análise do cumprimento daquilo a que o avaliado estava obrigado. Para Bergamini (1988, p.32) avaliar o desempenho das pessoas no trabalho implica: “Conhecer a dinâmica comportamental própria de cada um, o trabalho a ser realizado e o ambiente organizacional em que essas ações se processam”. Assim a Avaliação do Desempenho Humano é estabelecida em um contexto onde cada indivíduo e organização tem a sua própria característica.

Bergamini (1988, p.13) afirma que “A Avaliação do Desempenho é, mais uma questão de atitude do que técnica”. Esta ferramenta nas organizações implica menos na criação de sistemas tecnicamente elaborados e mais no desenvolvimento de um ambiente harmônico, onde as pessoas possam se relacionar melhor. Nesta

afirmação o autor sugere que esta ferramenta não seja totalmente mecânica, mas sim de forma mais humana, pois assim os resultados serão espontâneos.

A avaliação do desempenho humano é de fundamental importância para as organizações modernas. De acordo com Chiavenato (1998, p. 101), “Suas práticas, não são novas. Desde que um homem deu emprego a outro, seu trabalho passou a ser avaliado”. Observa-se que nesse texto o autor diz que as práticas da avaliação do desempenho humano surgiram com o vínculo empregatício, gerando a necessidade da contrapartida por parte do funcionário, ou seja, para estabelecer uma relação do gasto que este produz ao contratante, e esta contrapartida é medida pelo desempenho do contratado.

Segundo Pasquetti (2006), em plena Idade Média a companhia de Jesus já utilizava um sistema combinado de relatórios e notas das atividades e potencial dos jesuítas, espalhados pelos vários continentes. Em 1842 o serviço público federal dos Estados Unidos implantou um sistema de relatórios anuais para avaliar o desempenho de seus funcionários e, em 1880 o exército americano adotou o mesmo sistema. Enfatiza ainda que, em 1918 a General Motors desenvolveu um sistema para avaliar seus executivos, mas foi somente após a II Guerra Mundial, que começou a difundir-se o sistema de avaliação de desempenho humano nas organizações.

## **2.2 Os objetivos da Avaliação do Desempenho Humano e seus benefícios**

Para alcançar seu objetivo, a avaliação do desempenho humano, deve ser tecnicamente elaborada e levar em consideração questões éticas, fazendo isso, será estimulada, também, a vontade do próprio avaliado em participar.

Chiavenato (1998, p.112), resume esses objetivos e elenca seus benefícios que podem ser para o gestor, para o avaliado e para a organização, ferramentas que possam:

Permitir condições de medição do potencial humano no sentido de determinar sua plena aplicação; permitir o tratamento dos recursos humanos como importante vantagem competitiva da organização e cuja produtividade pode ser desenvolvida, dependendo, obviamente, da forma de administração; e fornecer oportunidades de crescimento e condições de efetiva participação a todos os membros da organização, tendo em vista, de um lado, os objetivos organizacionais e, de outro, os objetivos individuais.



Entende-se que seus principais objetivos podem proporcionar a empresa e ao gestor uma avaliação dos subordinados, por meio de um sistema objetivando propor providências no sentido de melhorar o padrão de desempenho deles, entende-se, também, que para o subordinado proporciona o conhecimento das expectativas da empresa em relação a ele.

### **2.3 Principais sistemas de Avaliação do Desempenho Humano**

De acordo com Siqueira (2002, p.106) cada sistema de avaliação tem vantagens e desvantagens e não são capazes de por si só atenderem a todos os quesitos que uma organização necessita.

Para Chiavenato (1998, p.113), os métodos mais tradicionais de avaliação de desempenho são:

- a) Método das escalas gráficas - É o método mais comum por ser o mais simples, porém reduz os resultados a uma série de números e requer uma série de cuidados para não se tornar subjetivo e evitar o pré-julgamento do avaliador;
- b) Método da escolha forçada - Este método foi desenvolvido durante a segunda guerra mundial, para a escolha de oficiais das Forças Armadas Americanas. Este método consiste em avaliar o desempenho das pessoas por intermédio de frases descritivas de alternativas de tipos de desempenho individual. Em cada bloco, ou conjunto de duas, quatro ou mais frases o avaliador deve escolher forçosamente apenas uma ou duas que mais se aplicam ao desempenho do empregado avaliado;
- c) Método de pesquisa de campo - É baseado em entrevistas com o superior imediato, por meio das quais se avalia o desempenho dos subordinados, levantando-se as causas, as origens e os motivos de tal desempenho, por meio de análise de fatos e situações. A avaliação é feita pelo superior imediato, mas com o acompanhamento de um especialista (staff) em avaliação do desempenho humano. O especialista vai a cada seção para entrevistar os gerentes sobre o desempenho de seus subordinados, por isso o nome método de pesquisa de campo, por ser de entrevista esse método proporciona um rápido retorno de informações (feedback) a respeito dos avaliados;
- d) Método dos incidentes críticos - É um método simples, criado e desenvolvido pelos especialistas das Forças Armadas Americanas durante a Segunda Guerra Mundial. Trata-se de um método em que o avaliador observa e registra os fatos excepcionalmente positivos e os fatos excepcionalmente negativos do desempenho de seus subordinados;
- e) Métodos mistos - As organizações que se caracterizam pela complexidade de seus cargos utilizam vários métodos na avaliação de desempenho, esses métodos variam de acordo com as necessidades das empresas, podendo misturar ter dois ou mais métodos juntos.

Segundo o autor, esses são os principais métodos e pode-se notar que cada um tem sua peculiaridade, e os gestores devem escolher àqueles que mais se enquadram às necessidades organização.

## **2.4 A responsabilidade de aplicar a Avaliação do Desempenho Humano e o seu ponto de vista ético**

É importante que a avaliação do desempenho humano seja implantada de forma ética, para que alcance seu objetivo principal, avaliar de forma objetiva os colaboradores para que eles tenham um melhor desempenho e proporcionem a contrapartida esperada pelos gestores. Em todos os ramos de atividades existem profissionais éticos e os não éticos, porém é necessário que as organizações adotem medidas para conter as atitudes não éticas.

Na avaliação do desempenho esta medida pode ser tomada na elaboração de seu sistema, de acordo com Gil (1994, p.84):

É importante para uma organização manter um sistema de avaliação de desempenho tecnicamente elaborado. É uma maneira de evitar que a avaliação seja feita de forma superficial e unilateral, do chefe em relação ao seu subordinado.

Esta técnica pode variar de acordo com a política adotada pela organização e pode envolver questões como, ética e também, definir quem deve avaliar o desempenho do colaborador.

Para Chiavenato (1998, p.104), a responsabilidade de avaliar pode ser atribuída ao gerente; ao avaliado; a associação do gerente e avaliado; a uma equipe de trabalho; ao departamento de recursos humanos; a uma comissão de avaliação do desempenho ou ao sistema de avaliação de 360°. Esta última trata-se de uma inovação na apreciação do desempenho, onde cada pessoa é avaliada pelos diversos elementos que compõem seu entorno.

Segundo GIL (1994, p.87) “A avaliação feita com base percepção de uma única pessoa favorece ao subjetivismo, que torna inadequada quando se consideram os objetivos da organização como um todo”. Pode-se perceber com essa afirmação que o subjetivismo pode desviar os objetivos da empresa, além de dar margem à falta de ética, mostra-nos, também a importância de ter uma visão da percepção de outra pessoa. Nota-se, ainda que a ética nos traz novas maneiras de trabalhar com os conceitos de avaliação, pode-se ver o que diz Tidd, Bessant e Pavit (*apud* MOREIRA; QUEIROZ, 2007, p.02) quanto ao conceito de inovar:

Para muitos autores reconhecidos no campo da inovação em nível de empresa, as organizações derivam seu sucesso econômico, em maior ou

menor grau, do sucesso em introduzir inovações em seus produtos e processos.

Dessa maneira pode ser feito uso da ética como um instrumento inovador no modo de trabalhar ao invés de um obstáculo, e como os autores sugerem há grandes chances de alcançar o sucesso econômico as empresas que apostam em inovações.

Para Vázquez (2001, p.23) ética é “a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade”. Ou seja, pode ser entendido como o estudo de um comportamento do homem. Vázquez (2001, p.23) salienta que a ética é uma ciência, e isso é devido a sua maneira de partir de certos tipos de fatos, buscando descobrir seus princípios gerais, devendo, portanto, ter os mesmos fundamentos que cabem ao estudo científico.

É importante não confundir ética com valores morais, de acordo com Vázquez (2001, p.22):

A ética depara com uma experiência histórico-social no terreno da moral, ou seja, com uma série de práticas morais já em vigor e, partindo delas, procura determinar a essência da moral, sua origem, as condições objetivas e subjetivas do ato moral, as fontes da avaliação moral, a natureza e a função dos juízos morais, os critérios de justificação destes juízos e o princípio que rege a mudança e a sucessão de diferentes sistemas morais.

Nota-se então que a ética é um estudo do comportamento moral dos homens convivendo em uma sociedade.

Muitos métodos de avaliação apresentam desvantagens, pois deixam margem à falta de ética, por exemplo, Chiavenato (1998, p.120) descreve algumas desvantagens de métodos de avaliação: método das escalas gráficas, este está sujeito a distorções e interferências pessoais dos avaliadores; método da escolha forçada, este deixa o avaliador sem noção do resultado da avaliação que faz a respeito de seus subordinados; método da pesquisa de campo, morosidade no processamento provocado pela entrevista um a um a respeito de cada funcionário subordinado ao gerente. Assim como estes, outros métodos apresentam pontos subjetivos.

Tendo em vista este fato, é importante que a direção da organização, que se propõe a avaliar seus colaboradores, pesquise ou discuta as bases conceituais de ética em gestão de pessoas com um profissional especializado e em seguida faça

um diagnóstico da situação da organização em relação a valores morais, pois a maioria dos métodos apresenta características subjetivas, sendo assim, é importante que a organização tenha uma base de valores éticos.

### **3.5 Treinamentos como ferramentas de melhoria do desempenho humano**

Os treinamentos são necessários para qualquer tipo de profissional se manter atualizado e aprimorar o desempenho de suas funções, tendo em vista essa necessidade o corpo de bombeiros do Estado de Rondônia (CBMRO) realiza treinamentos de reciclagem e capacitação aos seus combatentes (bombeiros). Porém, as dificuldades peculiares a uma organização que está se iniciando, como a falta de efetivo capacitado a ministrar os treinamentos, limita a quantidade de profissionais a receber esses treinamentos.

Como alternativa para melhorar a capacitação dos bombeiros estaduais, o CBMRO participa do programa nacional de segurança pública com cidadania (Pronasci), um sistema de ensino a distância. Esse programa foi criado em 2005, pela Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça (Senasp/MJ) em parceria com a Academia Nacional de Polícia e a Rede Nacional de educação à distância.

Esse sistema de aprendizagem é virtual e nele o aluno recebe um login e uma senha e dispõe do acompanhamento de um gestor. Todo o processo é pela *internet*. Esse novo método proporciona capacitação aos profissionais de segurança pública de todo o país, disponibilizando diversos cursos de capacitação e reciclagem, com educação continuada, integrada e qualificada de forma gratuita.

A rede de ensino está implantada em todas as unidades da federação por meio de telecentros nas capitais e principais cidades do interior. Os cursos são ofertados em ciclos, sendo que cada ano contém quatro, nos quais participam cerca de 130 mil alunos.

O Pronasci têm contribuído, para o aprimoramento profissional dos bombeiros militares, além de oferecer uma bolsa de incentivo ao estudo àqueles que se enquadrem nas exigências desse benefício. Porém esse programa por si só não é o suficiente para atender as necessidades da corporação, tendo em vista, que os combatentes necessitam de treinamentos práticos.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. Método de pesquisa**

A metodologia abordada para a formulação do presente artigo remete à pesquisa bibliográfica, feita por meio de livros, artigos científicos e pesquisas da *internet*, com o objetivo de conceituar a avaliação do desempenho humano e a uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva, com questionários, a fim de verificar se há aceitação no 4º Grupamento de Bombeiros, por parte dos colaboradores, quanto a implantação de um sistema de avaliação do desempenho humano. O 4º Grupamento de Bombeiros (4ºGB) compreende os municípios de Cacoal, que conta com um efetivo de 26 bombeiros; Pimenta Bueno, com 15 bombeiros e Rolim de Moura, com 13 bombeiros, totalizando um efetivo de 54 pessoas.

Os questionários foram aplicados a cinquenta por cento (50%) do efetivo, vinte e sete (27) pessoas, devido ao motivo de que no período da pesquisa, 05 a 25 de junho de 2009, vinte e quatro por cento (24%) dos colaboradores, treze (13) pessoas encontrava-se afastadas, por licença, férias ou tratamento de saúde e os outros vinte e seis por cento (26%), quatorze (14) pessoas não terem entregado os questionários a tempo.

As informações originárias dessa pesquisa foram analisadas e serviram de base para a conceituação do tema, avaliação do desempenho humano, e para evidenciar o interesse da corporação pesquisada, quanto a adoção de um sistema de avaliação do desempenho de seus colaboradores.

### **4 CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO**

A instituição objeto da pesquisa tem a sua sede regional em Cacoal-RO, e seu campo de atuação compreende os municípios de Cacoal, que conta com um efetivo de 28 Bombeiros; Pimenta Bueno, com um efetivo de 16 Bombeiros; e Rolim de Moura, com um efetivo de 15 Bombeiros, sua história iniciou-se com seu desmembramento da polícia militar do Estado de Rondônia em 02 de julho de 1997. Neste período foi criado no município de Cacoal o 4º sub-grupamento de bombeiros (SGB) subordinado ao comando geral dos bombeiros militar de Rondônia, criado no município de Porto Velho.

Durante o período iniciado na sua separação da polícia militar até o ano de 2006, quando ganhou instalações próprias, o sub grupamento ficou atendendo em locais provisórios e de difícil acesso, dificultando o atendimento emergencial, logo após a instalação em 2006 o SGB passou a ser denominado 4º grupamento de bombeiros (GB), esta denominação corresponde a coordenação dos serviços de bombeiros na região.

O quartel do 4º GB fica localizado a Avenida Brasil, Nº 1758, Bairro Industrial, e tem aproximadamente 375 m<sup>2</sup> entre setores administrativo, operacional e alojamentos, dispõe de viaturas operacionais e administrativas, sendo essas um caminhão auto-bomba tanque (ABT), uma caminhonete auto busca e salvamento (ABS), uma ambulância unidade de resgate e duas viaturas administrativas.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Os questionários buscaram identificar se os entrevistados tinham conhecimento de como os seus desempenhos na corporação eram avaliados, primeira a terceira questão, e também se eles tinham interesse na adoção de um sistema de avaliação do desempenho humano, em suas unidades, quarta a décima questão. Após a coleta dessas informações os dados foram revisados com o objetivo de conferir a exatidão do preenchimento dos campos. Para auxiliar a análise dos resultados, foram elaborados gráficos demonstrativos. O período da realização dessa pesquisa foi de 05 a 25 de junho de 2009.

Na primeira questão, quando perguntado se tinham conhecimento de como a organização avaliava os seus desempenhos, vinte por cento (20%) disse que sim (alternativa A) e oitenta por cento (80%) afirmou que não (alternativa B). Isso não é favorável para uma organização, pois os colaboradores ficam sem uma percepção se estão desempenhando bem suas funções e em que devem melhorar.

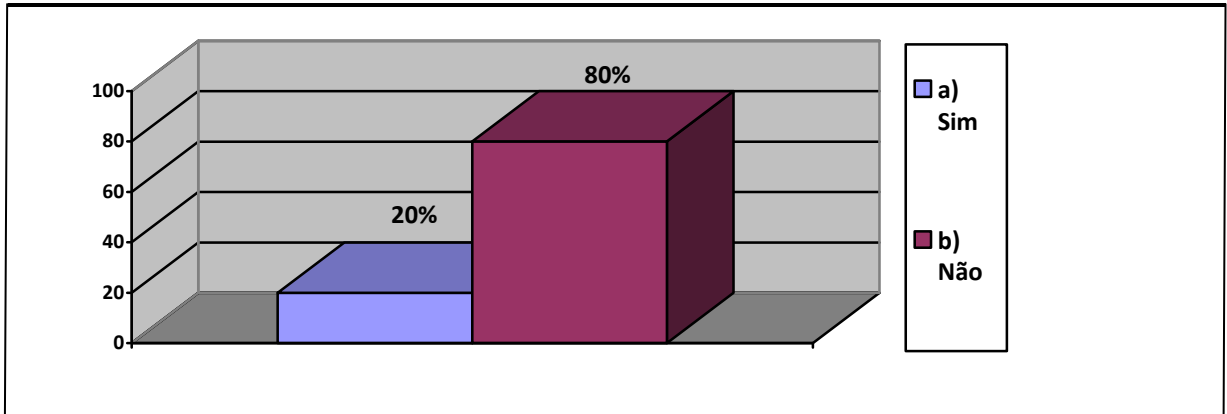


Figura 1: Quanto ao conhecimento de como a organização avalia o seu desempenho.

Na segunda questão percebe-se que 64% dos bombeiros entrevistados nunca receberam informações a respeito de seus desempenhos na organização (alternativa D), e que 0,8% sempre recebem (alternativa A); 16% às vezes recebem (alternativa B); e 12% já recebeu uma vez (alternativa C). Com esses dados nota-se que mesmo que a organização não tenha um sistema de avaliação do desempenho humano como ferramenta de gestão, ela avalia seus colaboradores, porém essas informações não são bem divulgadas. Todavia, mesmo se não for adotada essa ferramenta como auxiliar na gestão, a divulgação dos dados das avaliações pode servir como meio de aproximar a tropa aos comandantes, pois terão mais contato uns com os outros.

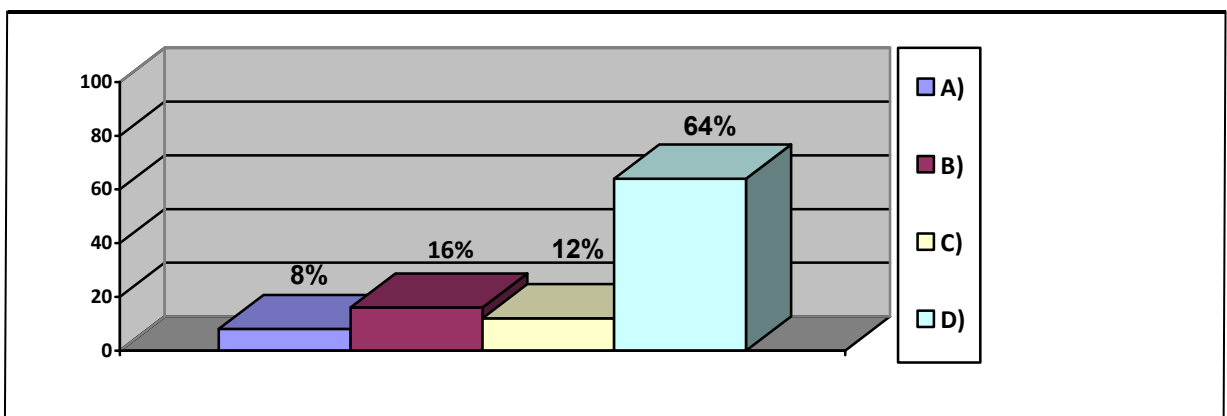


Figura 2: Se o entrevistado já recebeu informações e/ ou orientações a respeito de seu próprio desempenho.

Na terceira questão, 84% dos participantes afirmaram que não acreditam que a ficha de avaliação para receber uma medalha, pode ser considerada um sistema de avaliação do desempenho humano (alternativas A e B). Do total de entrevistados 24% acham que não, pois nem todos são indicados (alternativa A), e

60% acham que não, pois o sistema de indicação privilegia alguns (alternativa B), do restante 8% acham que a medalha é sim um sistema de avaliação, pois permite que todos sejam avaliados quando completarem dez anos de efetivo serviço (alternativa C), e os outros 8% acreditam que sim, pois só é indicado quem se destacou, e isso deixa implícito que os demais estão com um conceito menor (alternativa D).

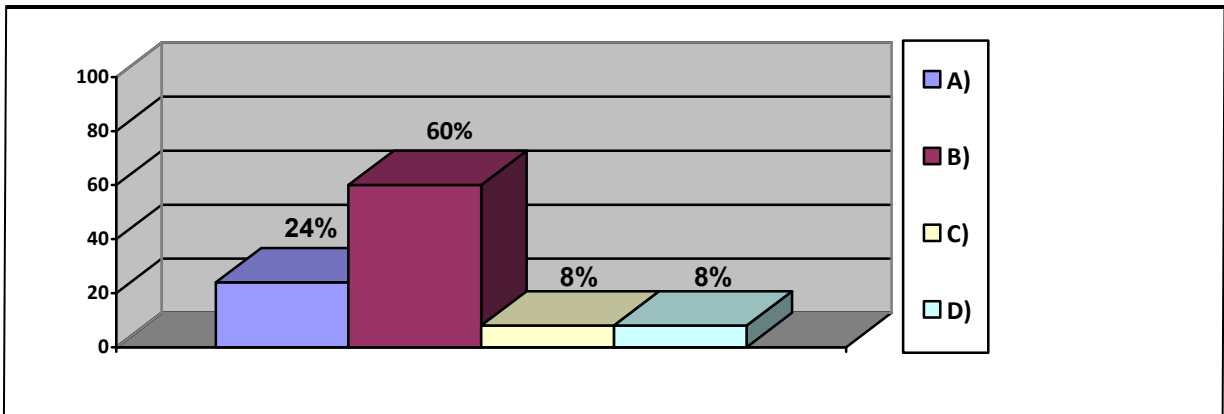


Figura 3: Você acredita que a ficha de avaliação, quando indicado para receber uma medalha, pode ser considerada um sistema de avaliação do desempenho humano?

A primeira parte da pesquisa compreendeu as questões 1, 2 e 3, que procurou saber se os entrevistados tinham conhecimento de como os seus desempenhos na corporação eram avaliados. De acordo com essa pesquisa identifica-se que a percepção que a tropa tem a respeito da indicação a receber a medalha, é que essa seja o único sistema que avalie os seus desempenhos e ainda é um sistema subjetivo.

A indicação para receber a medalha por tempo de serviço ou qualquer outra é sim um sistema em que se pode obter informações básicas do desempenho das pessoas, porém é indicado que a utilize apenas como suporte a uma possível implantação do sistema de avaliação do desempenho como ferramenta de gestão, pois a indicação deixa margem à subjetividade, visto que, alguém merecedor de receber a comenda pode ficar de fora, e que a por tempo de serviço não atende as principais necessidades, pois ocorre a cada dez anos.

Visando a implantação de um sistema de avaliação no 4ºG.B, a quarta questão procurou saber dos entrevistados se eles se sentiriam mais motivados se recebessem informações e/ou orientações a respeito de seus desempenhos. A maioria 84% afirmou que sim (alternativas A, B e C), sendo que do total de entrevistados 8% acha que deveria ser conforme a indicação para receber a medalha por tempo de serviço (alternativa A); 44% acha que deveria receber



informações uma vez por semestre (alternativa B); 32% acredita que deveria receber uma vez por ano (alternativa C); e 16% afirmou que não se sentiria motivado (alternativa D).

Percebe-se que o sistema de avaliação do desempenho humano tem boa aceitação no grupamento pesquisado, tendo em vista, que a maioria dos entrevistados afirmou que se sentiriam motivados, percebe-se, ainda, que no caso da adoção desse sistema a maioria dos entrevistados preferem ser avaliados uma vez por semestre.

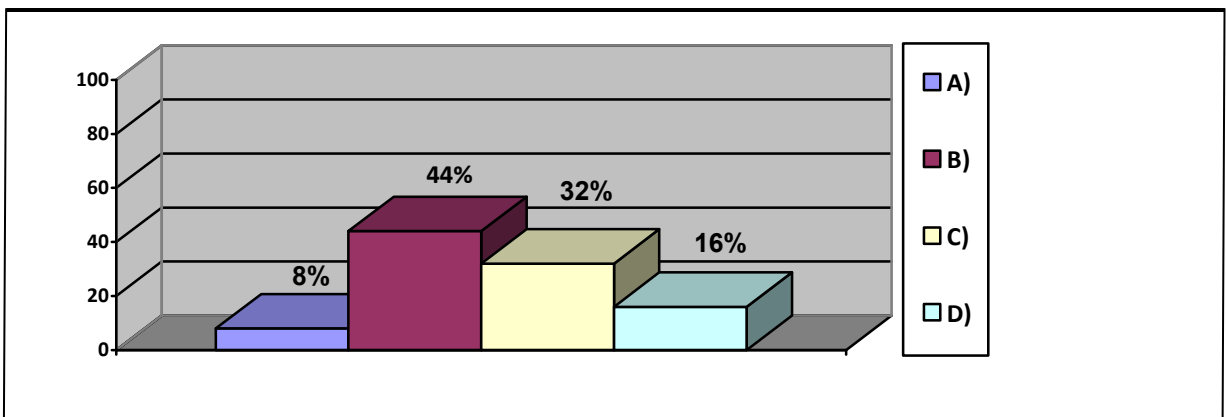


Figura 4: Você se sentiria mais motivado se recebesse informações e/ou orientações a respeito de seu desempenho, se a resposta for sim, com qual frequência deveria ser?

Na questão cinco quando indagados a cerca do interesse de se adotar um sistema que avaliasse seus desempenhos, (96%) disse que sim (alternativa A), e (4%) disse que não (alternativa B).

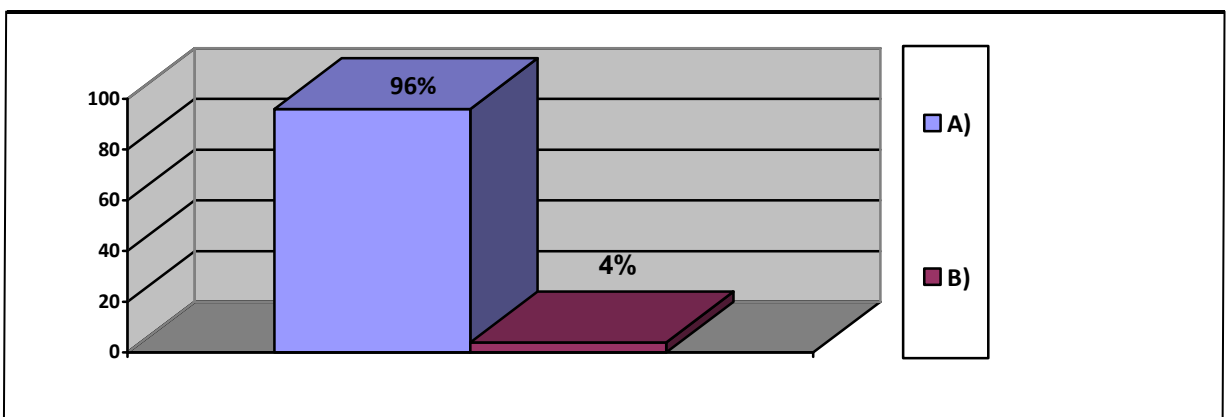


Figura 5: Você acha que seria interessante implantar um sistema de avaliação do desempenho humano, como ferramenta de gestão no 4ºG.B?

Na sexta questão foi perguntado que se implantado um sistema de avaliação seria mais benéfico que se avaliasse em equipe ou individualmente, 72% disse que prefere individualmente (alternativa A), e 28% em equipe (alternativa B). Esta

questão juntamente com a quarta e a quinta questão demonstram o interesse dos combatentes em que seja adotado um sistema de avaliação como ferramenta de gestão e que para isso seja escolhido um método que os avalie individualmente.

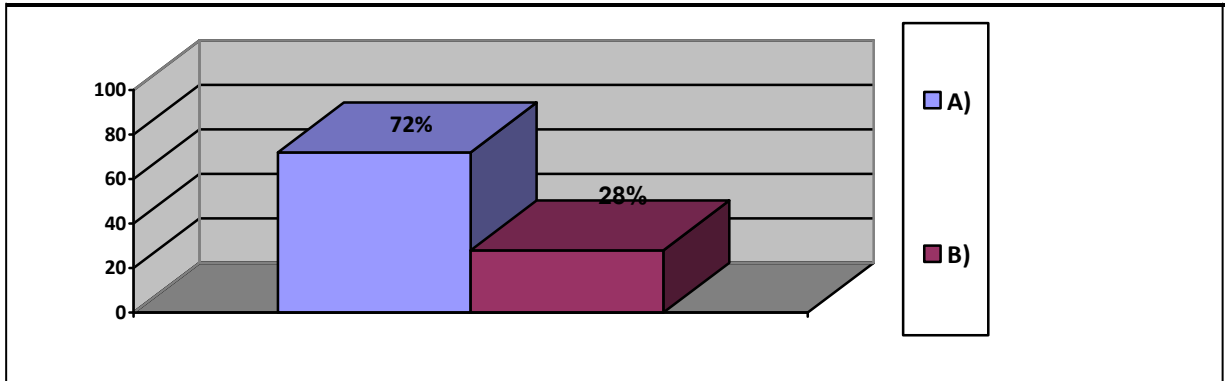


Figura 6: Na hipótese de aplicação de um método de avaliação do desempenho humano, você acha mais benéfico se avaliado individualmente ou em equipe?

Na sétima questão procurou-se saber se os combatentes estão satisfeitos com o sistema de ensino à distância oferecido pelo Ministério da Justiça aos profissionais de segurança pública, 76% disseram que estão satisfeitos e que o programa têm contribuído de forma satisfatória para o seu crescimento profissional (alternativa A); porém 24% disseram que não e o programa de treinamentos tem contribuído pouco para o seu crescimento profissional (alternativa B), isso se dá, devido o sistema ser virtual e não ter um acompanhamento presencial, desmotivando assim os alunos por causa da ausência de um do grupo; nenhum participante afirmou que os treinamentos não têm contribuído para o seu crescimento profissional (alternativa C).

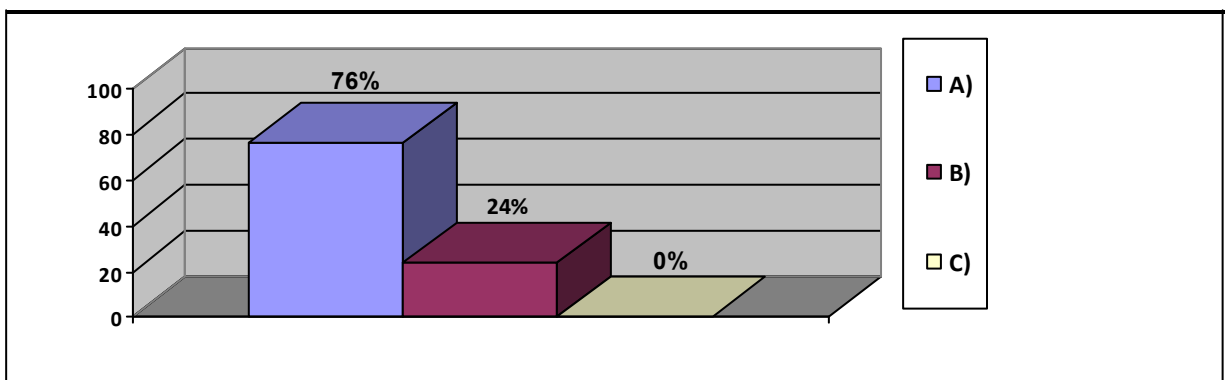


Figura 7: Qual o seu grau de satisfação com os programas de treinamento implantados pelo Ministério da Justiça?

Na oitava questão até mesmo aqueles que afirmaram na questão anterior que o programa do Ministério da Justiça não tem atendido às suas expectativas,

juntamente com os demais, totalizando 92% dos entrevistados, afirmaram que é necessário que a avaliação do desempenho seja acompanhada por um sistema de treinamento (alternativa A); nenhum participante afirmou que não, e que o treinamento pode tornar a avaliação mais subjetiva (alternativa B); e 8% afirmou que não, porém, o treinamento deve ser feito separadamente.

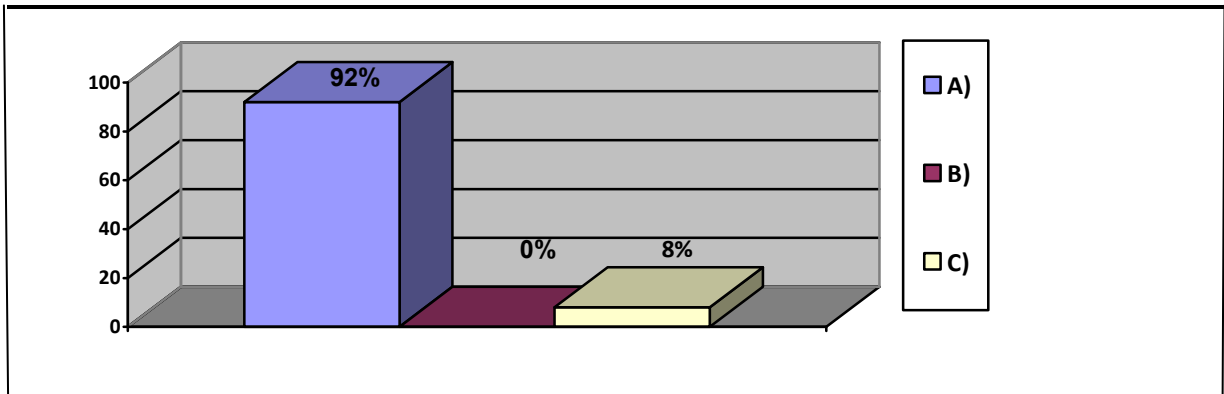


Figura 8: Você acredita que uma avaliação do desempenho humano deve ser acompanhada por programas de treinamento?

Na nona questão 76% dos entrevistados acha que os treinamentos devem ser uma parte presencial e a outra parte teórica por meio do ensino a distância (alternativa A); e 24% acredita que devem se apenas presenciais realizados no 4º G.B

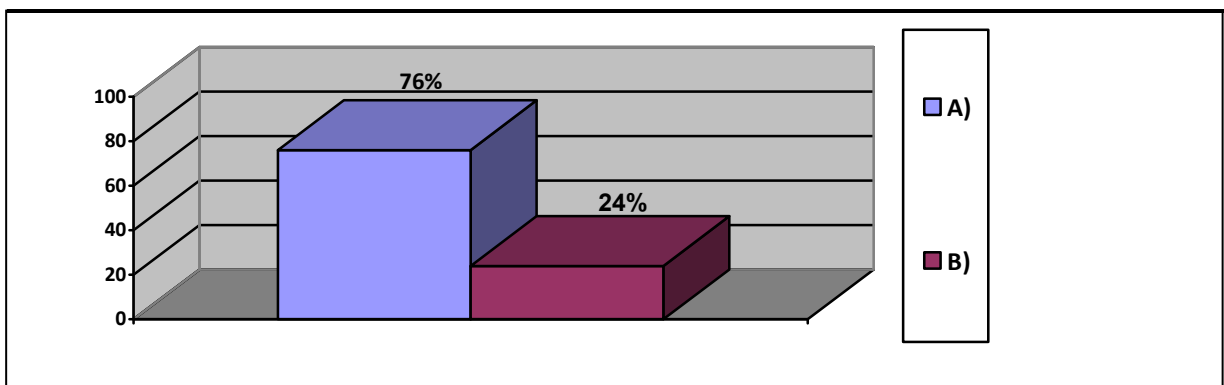


Figura 9: Caso a resposta da pergunta anterior tenha sido sim, como você acredita que devem ser os treinamentos?

Na décima e última questão quando interrogados se a corporação tivesse um sistema de avaliação do desempenho humano como ferramenta de gestão os combatentes teriam seus potenciais mais bem aproveitados, 76% disse que sim e que poderiam desempenhar melhor a sua função (alternativa A); 20% disse que sim, pois poderia desempenhar melhor outra função; e 4% dos entrevistados disseram que não (alternativa C). As funções se referem ao departamento administrativo ou a

todas as áreas atendidas pelos bombeiros como, por exemplo: atendimento pré-hospitalar, busca e salvamento, combate a incêndio e defesa civil.

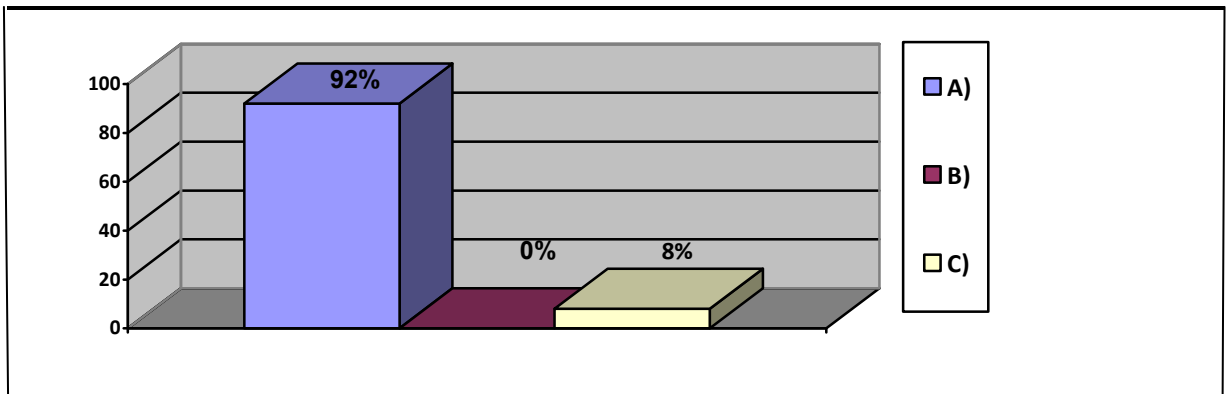


Figura 10: Se a corporação tivesse um sistema de avaliação do desempenho humano o seu potencial poderia ser mais bem aproveitado?

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Destarte, em relação à avaliação do desempenho humano, esta pode ser utilizada como uma importante ferramenta na gestão do capital humano, tendo em vista, que as pessoas compõem o principal ativo gerador de riquezas nas empresas. É necessário que cada organização tenha um sistema próprio de acordo com suas necessidades. O capital humano deve receber a mesma atenção que os demais, pois ele também pode ser valorizado ou depreciado, conforme o investimento nele aplicado.

Verificou-se que os integrantes do 4º grupamento de bombeiros não tinham conhecimento se os seus desempenhos estavam sendo avaliados, observou-se também, que esses bombeiros têm interesse em que a organização adote um sistema de avaliação como ferramenta auxiliar na gestão.

Com a análise das respostas, nota-se que o método de avaliação do desempenho humano mais indicado para se aplicar no 4º grupamento de bombeiros é o método misto, pois a organização desenvolve diversas funções.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **A centralidade do trabalho hoje:** Sociedade e Estado – Trabalho: Crise e reconstrução. Brasília, v. xi, n2, p.281-294, jul-dez.1996.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas:** Como desenhar cargos e avaliar o desempenho. São Paulo: Atlas 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos.** 6. Ed. São Paulo: Atlas 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda. **Miniaurélio: o dicionário da língua portuguesa.** 6 ed.rev. Curitiba: Positivo, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos – um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.

MOREIRA, Daniel Augusto; QUEIROZ, Ana Carolina S. **Inovação Organizacional e Tecnológica.** São Paulo: Thomson, 2007.

SIQUEIRA, Wagner. **Avaliação de Desempenho** – Como romper amarras e superar modelos ultrapassados. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

<http://www.professorpasquetti.com.br/> item gestão de pessoas, subitem avaliação do desempenho, acessado dia 25 de março 11:21

<http://www.mj.gov.br/data/Pages/MJE9CFF814ITEMIDD9B26EB2E3CD49B79C0F613598BB5209PTBRIE.htm>, acessado dia 26 de junho de 2009 às 16:01

## **Apêndice**

### Questionário

- 1) Você tem conhecimento de como a organização avalia o seu desempenho?
  - a) ( ) Sim;
  - b) ( ) Não.
  
- 2) Você já recebeu informações e/ou orientações a respeito de seu desempenho em sua organização?
  - a) ( ) Sim, sempre recebo;
  - b) ( ) Sim, as vezes recebo;
  - c) ( ) Sim, já recebi uma vez;
  - d) ( ) Não, nunca recebi.
  
- 3) Você acredita que a ficha de avaliação, quando indicado para receber uma medalha, pode ser considerada um sistema de avaliação do desempenho humano?
  - a) ( ) não, pois nem todos são indicados;
  - b) ( ) não, pois o sistema de indicação privilegia alguns;
  - c) ( ) sim, pois a medalha por tempo de serviço, permite que todos sejam avaliados, quando completarem dez anos de efetivo serviço;
  - d) ( ) sim, pois só é indicado quem se destacou, e isso deixa implícito que os demais estão com um conceito menor.
  
- 4) Você se sentiria mais motivado se recebesse informações e/ou orientações a respeito de seu desempenho, se a resposta for sim, com qual frequência deveria ser?
  - a) ( ) Sim, acho que deveria ser conforme a indicação de medalha por tempo de serviço, a cada dez anos;
  - b) ( ) Sim, acho que deveria receber uma vez por semestre;
  - c) ( ) Sim, acho que deveria receber uma vez por ano;
  - d) ( ) Não.

- 5) Você acha que seria interessante implantar um sistema de avaliação do desempenho humano, como ferramenta de gestão no 4º G.B?
- a) ( ) Sim;
- b) ( ) Não.
- 6) Na hipótese de aplicação de um método de avaliação do desempenho humano, você acha mais benéfico ser avaliado individualmente ou em equipe?
- a) ( ) Individualmente;
- b) ( ) Em equipe.
- 7) Qual o seu grau de satisfação com os programas de treinamento implantados pelo Ministério da Justiça, por meio do ensino a distância?
- a) ( ) Tem contribuindo de forma satisfatória para meu crescimento profissional;
- b) ( ) Tem contribuído pouco para meu crescimento profissional;
- c) ( ) Não tem contribuído para meu crescimento profissional;
- 8) Você acredita que uma boa avaliação do desempenho humano deve ser acompanhada por programas de treinamentos?
- a) ( ) Sim, pois o treinamento pode me ajudar a melhorar meu desempenho;
- b) ( ) Não, pois o treinamento pode tornar a avaliação mais subjetiva;
- c) ( ) Não, porém, o treinamento deve ser feito separado;
- 9) Caso a resposta da pergunta anterior tenha sido sim, como você acredita que devem ser os treinamentos?
- a) ( ) Por meio do ensino a distância, utilizando os já implantados pelo Ministério da Justiça;
- b) ( ) Devem ser apenas presenciais realizados no 4º G.B;
- c) ( ) Alguns devem ser presenciais e outros pelo ensino a distância.
- 10) Se a corporação tivesse um sistema de avaliação do desempenho humano o seu potencial poderia ser mais bem aproveitado?
- a) ( ) Sim, pois eu poderia desempenhar melhor a minha função;



- b) (    ) Sim, pois eu poderia desempenhar melhor outra função;
- c) (    ) Não.

Fonte: Elaborado pelo autor

**ANEXO****MODELO DA FICHA DE INDICAÇÃO PARA RECEBER A MEDALHA POR  
TEMPO DE SERVIÇO****ESTADO DE RONDÔNIA****CORPO DE BOMBEIROS MILITAR****FICHA DE INDICAÇÃO DE CANDIDATO**

Nome do Candidato: \_\_\_\_\_

Posto/Graduação \_\_\_\_\_ RE: \_\_\_\_\_ OBM: \_\_\_\_\_

Data de Inclusão no CBMRO: \_\_\_\_\_ Comportamento (praças): \_\_\_\_\_

Tempo de efetivo serviço prestado às Forças Armadas e às Forças Auxiliares, averbado e publicado:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Punições (relacionar na íntegra o enquadramento das  
punições sofridas pelo candidato, se houver, durante o decênio):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (Se necessário continuar em folha anexa)

Porto Velho, RO, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Proponente

Fonte: Coletânea da Legislação Federal e Estadual de Interesse do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Rondônia. 5º edição.